

# 株式会社明電舎の中期経営計画2027における知財・無形資産戦略の展望

株式会社明電舎は2025年5月13日、2025年度から2027年度までの3か年を対象とする「中期経営計画2027」を発表しました。本報告では、現在の同社の知財・無形資産戦略を分析したうえで、新中計に基づく今後の戦略変化の可能性を複数のシナリオとして予測します。

## 現在の明電舎における知財・無形資産戦略

### 知的財産権を中心とした基本戦略

明電舎の知的財産戦略は「事業価値を向上する知的財産権の創出・獲得」「サステナビリティ経営に貢献する知的財産活動の推進」「第三者の知的財産権の尊重」という基本方針に基づいています<sup>[1]</sup>。特に注目すべきは、同社が「既存事業の競争力強化」と「新製品・新規事業の育成」という両利きの経営を実現するために知的財産活動を強化していることです<sup>[1]</sup>。

日本特許庁との意見交換においても、「両利きの経営に貢献する獲得すべき技術に着目した権利化推進」を行っていることや、サステナビリティ経営への貢献を目指してWIPO GREENへのパートナー登録を行うなど、知財を戦略的に活用していることが明らかになっています<sup>[2] [3]</sup>。

### 研究開発と知的財産の連携

明電舎では、研究開発本部が大崎総合研究所と沼津事業所を拠点として、先進技術研究所、製品技術研究所、基盤技術研究所の3つの研究所で研究開発活動を実施しています<sup>[4]</sup>。これらの研究所は、イノベーション人材の確保・育成、競争力ある製品の創出、そして基盤技術の進化という明確な役割分担のもとで活動しており、知的財産部との緊密な連携が図られています。

「パテントマネージャー」を技術部門ごとに配置し、知的財産部と連携して知的財産活動を推進する体制を構築しています<sup>[1]</sup>。各技術部門は研究開発計画に基づく知的財産活動計画を策定し、計画的に知的財産活動に取り組んでいます。

### イノベーションと知的資産創出の仕組み

明電舎では、「異なる価値を組み合わせ、社会課題を解決する新たな事業価値を創出する」ことをイノベーションと位置づけ、全社的な取り組みを展開しています<sup>[5]</sup>。全従業員を対象としたアイデア公募を行い、有望なものは未来研究開発テーマとして育成する仕組みを構築しています。

また、オープンイノベーションにも積極的に取り組んでおり、インバウンド型（外部の知見・技術を取り入れる）とアウトバウンド型（自社のコア技術・ノウハウを外部で活用する）の両方を組み合わせた戦略を展開しています<sup>[5]</sup>。

## データと顧客基盤の活用

2023年には、営業DXサービス「Sansan」および「Sansan Data Hub」を導入し、案件管理システムと連携させることで、全社横断の顧客データベースを構築しました<sup>[6]</sup>。これにより社外接点情報が見える化され、役員や従業員間での情報共有と相互のアクセスが容易になっています。この取り組みは「データドリブンな経営・営業への変革」として位置づけられており、顧客情報という無形資産の戦略的活用を目指しています。

## 中期経営計画2027による知財・無形資産戦略の変化予測

「中期経営計画2027」では、「ニーズに対応した着実な成長」と「未来に向けた変化・挑戦」を両立する3年間と位置づけ、既存事業の持続的な成長と非連続的な成長の両方の実現を目指しています<sup>[7]</sup>。この計画では、明電舎が「人財」「技術」「顧客基盤」を長年にわたり培ってきた重要な資産として認識していることが明確に示されています<sup>[7]</sup>。

新中計の下での知財・無形資産戦略の変化について、以下の5つのシナリオを予測します。

### シナリオ1：グローバル知財保護戦略の強化

新中計では、国内外での生産能力増強に向けた大規模投資が計画されています。アメリカ・ドイツ・シンガポール及びインドでの拠点再構築や新工場設立が進められる予定であり<sup>[8]</sup>、それぞれの地域における知財保護の重要性が高まります。

特に、欧州でのSF6規制（2026年）への対応<sup>[9]</sup>など、環境規制の変化に合わせた製品開発と知財戦略の連携が必要になるでしょう。真空インタラプタや真空遮断器の大容量化<sup>[8] [10]</sup>といった戦略製品に関しては、国際特許出願の増加と各国での権利化が進められると予測されます。

これにより、海外での出願戦略がより精緻化され、主要市場ごとの特性を踏まえた知財ポートフォリオ構築が進むでしょう。

### シナリオ2：データ主導の知財戦略への進化

新中計では「社内DXの加速」が経営基盤強化の柱の一つとして位置づけられており、基幹システムのアップデートや社内データ連携基盤の整備が計画されています<sup>[8] [9]</sup>。この取り組みは、これまでの物理的製品や技術に関する知的財産保護から、データ活用手法やソフトウェアアルゴリズム、ビジネスモデルに関する知的財産保護への注力シフトを促すでしょう。

特に「顧客体験価値を追求したデータ活用ビジネス」や「既設機器の情報をクラウドに集約し、O&M支援やオフリングビジネスに活用・展開」<sup>[9]</sup>という新たな事業展開においては、データの収集・分析・活用に関するノウハウや方法論の保護が重要になります。

また、社内データを一つの基盤に統合し、BIツールやAIを活用した業務効率化<sup>[9]</sup>を進める中で、社内業務プロセスそのものが重要な無形資産として認識され、その保護と活用の戦略が構築されると予測されます。

### シナリオ3：グリーン技術知財ポートフォリオの拡大

新中計では、「1.5°Cシナリオに準拠した第三次明電環境ビジョン」が策定され、2019年度比でScope1+2の40%削減、Scope3の20%削減などの目標が掲げられています<sup>[8]</sup>。この環境目標の達成に向けて、環境配慮型技術の開発と知財保護がさらに強化されるでしょう。

すでにWIPO GREENへの参画<sup>[1]</sup><sup>[2]</sup>を通じて環境技術の活用を促進している明電舎ですが、今後はより戦略的な環境技術特許のポートフォリオ構築が進むと予測されます。SF6規制に対応した製品開発<sup>[9]</sup>など、特定の環境規制に対応する技術分野での特許取得が加速するでしょう。

また、環境技術に関する知財を活用した「世界の民間企業・公的機関との共創促進による新製品・新規事業の育成」<sup>[1]</sup>という取り組みがさらに拡大し、環境技術を基軸とした国際的な知財ネットワークの構築が進むと予測されます。

### シナリオ4：人的資本と組織能力の戦略的強化

新中計では「人的資本の強化」が経営基盤のひとつとして位置づけられており、「事業戦略上の人財課題解消、時代に沿った人財活用のあり方へ転換」<sup>[9]</sup>が目指されています。これは、2025年1月の社長年頭挨拶で示された「新事業・新技術への『種まき』」<sup>[11]</sup>という方向性とも合致しています。

明電舎がすでに導入している「MYビジョン、MYチャレンジ」などの人財育成施策<sup>[12]</sup>がさらに発展し、イノベーション創出に直接つながる組織文化と人的資本の形成が進むでしょう。特に「未来へ挑む人財・企業文化づくり」<sup>[9]</sup>という目標に沿って、知識・経験・スキルの可視化とシステム化がさらに進み、人的資本が無形資産として明確に位置づけられると予測されます。

また、「パテントマネージャー」の役割強化や知財専門人材の育成も加速し、事業戦略と知財戦略の連携がより緊密になると考えられます。

### シナリオ5：顧客基盤を活かした新たな価値創造モデルの構築

明電舎は「顧客基盤」を重要な資産として認識しており<sup>[7]</sup>、これにデジタル技術を掛け合わせることで既存事業の高度化と新たな価値創出の両立を目指しています。すでに全社横断の顧客データベース構築<sup>[6]</sup>を進めていますが、新中計ではこれをさらに発展させ、「機器売りからの脱却、サービスプロバイダへの進化」<sup>[9]</sup>を目指しています。

これにより、顧客情報やデータから得られる洞察を活用した新しいビジネスモデルの創出が進み、そのプロセスやメソッドロジー自体が新たな知的資産として保護・活用される戦略が展開されるでしょう。特に「水インフラ総合エンジニアリング会社へ（ワンストップ体制構築）」<sup>[9]</sup>という目標に見られるように、業界固有の知識と経験を統合したソリューション提供能力が無形資産として重視される傾向が強まると予測されます。

### 結論

明電舎の「中期経営計画2027」は、従来の知財・無形資産戦略をさらに進化させ、グローバル化、デジタル化、環境対応、人的資本強化、顧客価値創造という5つの主要方向性への展開を示唆しています。特に注目すべきは、物理的製品や技術中心の知財戦略から、データ活用やビジネスモデルも含む包括的な無形資産戦略への移行が見られることです。

「ニーズに対応した着実な成長」と「未来に向けた変化・挑戦」を両立するという新中計のコンセプトは、既存の強みを活かしつつ新しい価値創造に挑む「両利きの経営」を知財・無形資産戦略の面でも実現しようとする意図を示しています。今後3年間で、明電舎の知財・無形資産戦略はより統合的かつ戦略的なものへと進化し、同社の持続的成長とサステナビリティ経営の実現に大きく貢献することが予想されます。

✻

1. [https://www.meidensha.co.jp/rd/rd\\_08/](https://www.meidensha.co.jp/rd/rd_08/)
2. <https://www.jpo.go.jp/news/ugoki/202501/2025011601.html>
3. <https://www.jpo.go.jp/news/ugoki/202210/2022102701.html>
4. [https://www.meidensha.co.jp/rd/rd\\_07/](https://www.meidensha.co.jp/rd/rd_07/)
5. [https://www.meidensha.co.jp/rd/rd\\_09/](https://www.meidensha.co.jp/rd/rd_09/)
6. [https://www.meidensha.co.jp/news/news\\_03/news\\_03\\_01/1244712\\_10499.html](https://www.meidensha.co.jp/news/news_03/news_03_01/1244712_10499.html)
7. [https://www.meidensha.co.jp/corporate/corp\\_04/](https://www.meidensha.co.jp/corporate/corp_04/)
8. [https://www.meidensha.co.jp/news/news\\_03/news\\_03\\_01/\\_icsFiles/afieldfile/2025/05/13/norenmid\\_2.pdf](https://www.meidensha.co.jp/news/news_03/news_03_01/_icsFiles/afieldfile/2025/05/13/norenmid_2.pdf)
9. [https://www.meidensha.co.jp/corporate/corp\\_04/pdf/corp04\\_01\\_4.pdf](https://www.meidensha.co.jp/corporate/corp_04/pdf/corp04_01_4.pdf)
10. <https://www.denkishimbun.com/archives/386388>
11. [https://www.meidensha.co.jp/news/news\\_03/news\\_03\\_01/1254512\\_10499.html](https://www.meidensha.co.jp/news/news_03/news_03_01/1254512_10499.html)
12. <https://meidensha.disclosure.site/ja/themes/98>